

**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN,
KOMITMEN ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP
KINERJA APARAT PEMERINTAH DAERAH KABUPATEN KEEROM**

Skripsi

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Mencapai Derajat Sarjana (S1)

Pada Program Studi Akuntansi

Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta



Disusun oleh:

Yiwika Dewi Marpaung

16 04 22973

**FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA**

2020

**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN,
KOMITMEN ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP
KINERJA APARAT PEMERINTAH DAERAH KABUPATEN KEEROM**

Skripsi

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Mencapai Derajat Sarjana (S1)

Pada Program Studi Akuntansi

Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta



Disusun oleh:

Yiwika Dewi Marpaung

16 04 22973

**FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA**

2020

Skripsi

**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN,
KOMITMEN ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP
KINERJA APARAT PEMERINTAH DAERAH KABUPATEN KEEROM**



Disusun oleh :

YIWIKA DEWI MARPAUNG

NPM: 16 04 22973

Telah dibaca dan disetujui oleh:

Pembimbing

Ch. Heni Kurniawan, SE., M.Si.

06 Oktober 2020



UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA
Fakultas Bisnis dan Ekonomika

SURAT KETERANGAN

No. 848/J/I

Berdasarkan dari Ujian Pendadaran yang diselenggarakan pada hari Kamis, 5 November 2020 dengan susunan penguji sebagai berikut:

- | | |
|--|---------------|
| 1. H. Andre Purwanugraha, SE., MBA. | Ketua Penguji |
| 2. Ch. Heni Kurniawan, SE., M.Si. | Anggota |
| 3. Ign. Novianto Hariwibowo, SE., M.Acc. | Anggota |

Tim Penguji Pendadaran Program Studi Akuntansi Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta telah memutuskan bahwa:

Nama : Yiwika Dewi Marpaung
NPM : 160422973

Dinyatakan

Lulus Tanpa Revisi

Surat Keterangan ini dibuat agar dapat digunakan untuk keperluan Yudisium kelulusan Sarjana Akuntansi Fakultas Bisnis dan Ekonomika UAJY.

Dekan,

Drs. Budi Suprpto, MBA., Ph.D

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini dengan sesungguhnya menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN,
KOMITMEN ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP
KINERJA APARAT PEMERINTAH DAERAH KABUPATEN KEEROM**

benar-benar hasil karya saya sendiri. Pernyataan, ide, maupun kutipan baik langsung maupun tidak langsung yang bersumber dari tulisan atau ide orang lain dinyatakan secara tertulis dalam skripsi ini dalam daftar pustaka. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa saya melakukan plagiasi sebagian atau seluruhnya dari skripsi ini, maka gelar dan ijazah yang saya peroleh dinyatakan batal dan akan saya kembalikan kepada Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Yogyakarta, 06 Oktober 2020

Yang menyatakan

Yiwika Dewi Marpaung

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis haturkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya skripsi ini dapat selesai. Dalam pembuatan skripsi ini, penulis banyak mendapat bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Ch. Heni Kurniawan, SE., M.Si. selaku dosen pembimbing yang telah memberikan waktu untuk memberi bimbingan, pengarahan dan bantuan kepada penulis sehingga proses penulisan skripsi ini dapat selesai dengan baik.
2. Keluargaku tercinta papa, mama, abang Andre, Dinan dan Ade serta keluarga besar, yang telah memberikan doa dan dukungan baik secara material maupun spiritual sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
3. Sahabat terbaikku Kevin, Maria, Sashtya dan Leon yang selalu ada sejak awal kuliah hingga saat ini. Selalu memberikan doa dan motivasi dalam penulisan skripsi ini.
4. Hana, Aurel, dan Christine sahabat SMA penulis yang selalu menyemangati dan memberikan motivasi pada penulis.
5. Teman-teman terbaikku Gita, Puput, Anggi, Lian, Kevin, Fidelis, dan Theo yang selalu mendukung sehingga skripsi ini dapat selesai dengan baik.
6. Dosen-dosen mata kuliah dan staff Tata Usaha dari semester awal hingga akhir yang telah membantu dalam proses perkuliahan sehingga penulis memiliki pengetahuan untuk menyelesaikan penulisan skripsi.

7. Teman-teman KKN yang selalu memberikan dukungan dan doa dalam menyelesaikan skripsi.
8. Semua pihak yang telah membantu dan memberikan dukungan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Penulis sadar bahwa skripsi ini masih belum sempurna. Oleh karena itu, saran dan kritik yang membangun sangat diharapkan bagi penulis agar dapat memperbaikinya dalam penulisan berikutnya. Semoga skripsi ini dapat membantu dan memberikan manfaat bagi pembaca.

Yogyakarta, 06 Oktober 2020

Yiwika Dewi Marpaung

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
ABSTRAK	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	5
1.3. Tujuan Penelitian.....	5
1.4. Manfaat Penelitian	6
BAB II LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS.....	7
2.1. Pemerintah Daerah.....	7
2.2. Organisasi Perangkat Daerah	8
2.3. Kinerja Aparat Pemerintah Daerah.....	9
2.3.1. Pengertian Kinerja	9
2.3.2. Pengukuran Kinerja	9
2.3.3. Manfaat Pengukuran Kinerja	10
2.3.4. Indikator Kinerja	11
2.4. Partisipasi Penyusunan Anggaran	12
2.4.1. Pengertian Anggaran.....	12
2.4.2. Fungsi Anggaran	13
2.4.3. Tujuan Proses Penyusunan Anggaran.....	15
2.4.4. Prinsip-Prinsip Anggaran.....	16
2.4.5. Jenis-Jenis Anggaran	17
2.4.6. Proses Penyusunan Anggaran	18

2.4.7.	Pendekatan dalam Penyusunan Anggaran	20
2.4.8.	Partisipasi Dalam Proses Peyusunan Anggaran	20
2.5.	Komitmen Organisasi	22
2.6.	Gaya Kepemimpinan	23
2.7.	Kerangka Konseptual.....	25
2.7.1.	Teori Agensi (<i>Agency Theory</i>)	25
2.7.2.	Hubungan Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah	26
2.7.3.	Hubungan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah.....	27
2.7.4.	Hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah.....	27
2.8.	Penelitian Terdahulu	28
2.9.	Pengembangan Hipotesis	32
2.9.1.	Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah.....	32
2.9.2.	Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah	33
2.9.3.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah	34
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....		36
3.1.	Objek dan Subjek Penelitian	36
3.2.	Populasi Penelitian.....	36
3.3.	Sampel Penelitian	36
3.4.	Variabel Penelitian.....	37
3.5.	Operasionalisasi Variabel.....	38
3.6.	Model Penelitian.....	41
3.7.	Jenis dan Teknik Pengumpulan Data.....	42
3.7.1.	Jenis Data	42
3.7.2.	Teknik Pengumpulan Data.....	42
3.8.	Uji Pendahuluan	43
3.8.1.	Uji Alat.....	43
3.8.2.	Uji Deskriptif.....	44
3.8.3.	Uji Asumsi Klasik	45

3.9. Uji Hipotesis	46
3.9.1. Hipotesis Statistik	46
3.9.2. Tingkat Kesalahan	47
3.9.3. Model Pengujian.....	48
3.9.4. Kriteria Pengujian.....	49
3.9. Rencana Pembahasan.....	51
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	52
4.1. Hasil Penelitian.....	52
4.1.1. Deskripsi Data	52
4.1.2. Deskripsi Responden	55
4.2. Pengujian dan Hasil Analisis Data	58
4.2.1. Uji Alat.....	58
4.2.2. Statistik Deskriptif	60
4.2.3. Uji Asumsi Klasik	75
4.3. Uji Hipotesis.....	78
4.3.1. Pengujian Statistik	78
4.3.2. Uji t	80
4.3.3. Uji F	81
4.3.4. Koefisien Determinasi	82
4.4. Pembahasan.....	83
4.4.1. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah.....	83
4.4.2. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah	84
4.4.3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah	85
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	86
5.1. Kesimpulan.....	86
5.2. Keterbatasan Penelitian.....	88
5.3. Saran	88
DAFTAR PUSTAKA	90

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Hasil Penelitian Terdahulu	30
Tabel 3.1	Operasionalisasi Variabel	38
Tabel 4.1	Penyebaran Kuesioner	53
Tabel 4.2	Deskripsi Responden	56
Tabel 4.3	Hasil Uji Validitas	58
Tabel 4.4	Hasil Uji Reliabilitas.....	60
Tabel 4.5	Hasil Uji Statistik Deskriptif.....	61
Tabel 4.6	Kelas Interval Variabel	62
Tabel 4.7	Analisis Data Deskriptif.....	63
Tabel 4.8	Uji Normalitas	75
Tabel 4.9	Uji Multikolinearitas.....	76
Tabel 4.10	Uji Heteroskedastisitas	77
Tabel 4.11	Analisis Regresi Linear Berganda	78
Tabel 4.12	Hasil Uji F.....	81
Tabel 4.13	Hasil Uji Koefisien Determinasi	82

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1	Model Penelitian	42
Gambar 3.2	Grafik Pengujian	42



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I	Kuesioner Penelitian
Lampiran II	Surat Izin Penelitian
Lampiran III	Jawaban Responden
Lampiran IV	Hasil Uji Validitas
Lampiran V	Hasil Uji Reliabilitas
Lampiran VI	Hasil Uji Statistik Deskriptif
Lampiran VII	Hasil Uji Normalitas
Lampiran VIII	Hasil Uji Multikolinearitas
Lampiran IX	Hasil Uji Heteroskedastisitas
Lampiran X	Hasil Uji Hipotesis

**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN,
KOMITMEN ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP
KINERJA APARAT PEMERINTAH DAERAH KABUPATEN KEEROM**

**Disusun Oleh :
Yiwika Dewi Marpaung**

**Pembimbing :
Heni Kurniawan Ch., SE., M.Si.**

**Program Studi Akuntansi
Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta**

**Yogyakarta
Jalan Babarsari 43-44 Yogyakarta**

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pemerintah daerah Kabupaten Keerom. Objek dalam penelitian ini adalah kinerja aparat dan subjek pada penelitian ini adalah Kabupaten Keerom. Populasi dalam penelitian ini adalah aparat pemerintah daerah Kabupaten Keerom yang terlibat dalam pengelolaan keuangan.

Pengumpulan data penelitian ini menggunakan metode survey dengan melakukan penyebaran kuesioner. Metode analisis yang dilakukan uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik dan uji hipotesis dengan menggunakan regresi linear berganda.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Sedangkan, partisipasi penyusunan anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

Kata Kunci: Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi, dan Gaya Kepemimpinan, Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Kabupaten Keerom.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Organisasi sektor publik yang didirikan pasti mempunyai tujuan yang ingin dicapai. Tujuan dari organisasi sektor publik yaitu memberikan pelayanan terbaik kepada publik dalam rangka memenuhi kebutuhan dan hak publik. Pemerintahan hadir sebagai organisasi yang memiliki kekuasaan untuk menjalankan serta mengatur kepentingan publik agar dapat mewujudkan tatanan kehidupan yang layak.

Upaya pemerintah daerah untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik terhadap masyarakat terus dilakukan pemerintah. Adanya UU No 17 tahun 2003 tentang keuangan Negara, yang diperkuat dengan PP No 8 tahun 2006 tentang pelaporan keuangan dan kinerja instansi pemerintah menyatakan bahwa dalam pelaporan keuangan harus disertakan informasi mengenai kinerja instansi pemerintah, yakni prestasi yang berhasil dicapai oleh pengguna anggaran sehubungan dengan anggaran yang telah digunakan. Pemerintah daerah juga harus melaksanakan Standar Pelayanan Minimum (SPM). Untuk dapat meningkatkan kualitas pelayanan tersebut, diperlukan keselarasan antara pemerintah daerah, legislatif, masyarakat serta pihak-pihak yang terkait lainnya.

Mahsun (2011) menjelaskan kinerja sektor publik sebagian besar dipengaruhi oleh kinerja aparat. Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan,

misi dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* organisasi (Mahsun, 2011). Faktor lain yang mempengaruhi kinerja organisasi publik adalah partisipasi penyusunan anggaran.

Anggaran adalah pernyataan mengenai estimasi kinerja yang akan dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial, sedangkan anggaran sektor publik merupakan rencana kegiatan dalam bentuk perolehan pendapatan dan belanja dalam satuan moneter (Mardiasmo, 2009). Anggaran ini dimaksudkan untuk pemerintah mengetahui sebatas mana kemampuan yang dimiliki pemerintah dalam melaksanakan tugasnya agar selaras dengan tujuan pemerintah dan kebutuhan masyarakat. Anggaran dapat dikatakan patokan suatu bagian atau unit kerja telah memenuhi target.

Penyusunan anggaran tujuannya untuk kesejahteraan masyarakat bukan hanya untuk kepentingan pribadi atau golongan. Proses penyusunan anggaran tentu tidak dapat dilakukan oleh atasan saja. Dibutuhkan kerjasama yang baik antara atasan dan bawahan untuk menyusun anggaran dinamakan partisipasi anggaran. Partisipasi anggaran merupakan proses pengambilan keputusan bersama oleh dua pihak atau lebih (Mulyadi, 2010). Partisipasi penyusunan anggaran dibutuhkan agar anggaran yang dibuat dapat sesuai dengan fakta yang terjadi di lapangan.

Selain partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi memiliki peran penting untuk menciptakan kondisi kerja yang kondusif. Komitmen organisasi merupakan sikap yang mencerminkan sejauh mana seorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya (Griffin, 2002). Komitmen organisasi menunjukkan

keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai sasaran (*goal*). Komitmen organisasi yang tinggi akan membuat individu memiliki pandangan yang positif dan akan lebih berusaha demi kepentingan organisasi. Sedangkan komitmen organisasi yang rendah akan membuat individu lebih berpihak kepada kepentingan pribadinya.

Selain partisipasi penyusunan anggaran dan komitmen organisasi terdapat faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja aparat pemerintah daerah yaitu gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan adalah faktor yang sangat penting dalam menentukan arah dan tujuan organisasi yang hendak dicapai (Robbins dan Coutler, 2007). Peran kepemimpinan dibutuhkan dalam sebuah organisasi agar berjalan sesuai tujuan, karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit dalam mencapai tujuan organisasi. Seorang pemimpin dituntut juga harus dapat mengembangkan gaya kepemimpinan yang mampu meningkatkan kinerja aparat pemerintah daerah. Pemimpin organisasi dituntut menghasilkan perubahan yang diperlukan agar organisasi dapat bertahan dan berkembang.

Penelitian mengenai pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi, dan gaya kepemimpinan sudah pernah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu. Penelitian yang dilakukan oleh Kristiastanti (2018) membuktikan bahwa partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi, dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah Kabupaten Klaten. Penelitian lain dilakukan oleh Anggraini (2011) menyatakan bahwa komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah Kota Surabaya. Penelitian lain dilakukan oleh Purnamaningsih

(2017) menyatakan bahwa partisipasi anggaran, sistem pengukuran kinerja berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial Kabupaten Sukoharjo. Sedangkan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial Kabupaten Sukoharjo.

Penelitian oleh Nugroho (2018) menyatakan bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial Kabupaten Pekalongan, sedangkan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial Kabupaten Pekalongan. Penelitian oleh Wulandari (2013) menyatakan bahwa partisipasi anggaran dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah Kota Padang.

Hasil uji dari beberapa penelitian terdahulu yang tidak konsisten memotivasi peneliti melakukan penelitian ulang terhadap penelitian yang dilakukan oleh Kristiastanti (2018) dengan objek yang berbeda. Peneliti ingin menguji kembali penelitian sebelumnya dengan menggunakan variabel partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi, gaya kepemimpinan, dan kinerja aparat pemerintah daerah. Penelitian ini dilakukan di Kabupaten Keerom karena perlunya masukan terhadap Kabupaten Keerom untuk dapat meningkatkan kinerja aparatnya. Salah satu indikator dari ketidakmaksimalan kinerjanya terlihat dari serapan anggaran yang belum memuaskan.

Wakil Bupati Keerom, Piter Gusbager memaparkan tahun 2019 daya serap anggaran di masing-masing organisasi perangkat daerah dilingkungan pemerintah daerah Kabupaten Keerom masih rendah, sehingga diharapkan para pemimpin OPD

dapat menangani. Rendahnya daya serap anggaran masing-masing OPD, mengakibatkan proses pekerjaan dilapangan juga rendah <https://papasatu.com/pemkab-keerom/daya-serap-masih-rendah-bupati-tegur-dua-opd/>. Realisasi yang belum mencapai target menunjukkan perlunya menumbuhkan semangat kerja di aparat pemerintah Kabupaten Keerom, lebih fokus bekerja keras meningkatkan kinerja sehingga dapat mencapai tujuan yang diharapkan. Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis akan melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Kabupaten Keerom”**.

1.2. Rumusan Masalah

1. Apakah terdapat pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah Kabupaten Keerom?
2. Apakah terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja aparat pemerintah daerah Kabupaten Keerom?
3. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja aparat pemerintah daerah Kabupaten Keerom?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang diatas dan hasil dari penelitian sebelumnya, maka penelitian ini memiliki tujuan untuk menguji kembali pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi, dan gaya kepemimpinan terhadap

kinerja aparat pemerintah daerah dengan menggunakan obyek yang berbeda yaitu di kabupaten Keerom.

1.4. Manfaat Penelitian

1. Kontribusi Teori

Memberikan pengetahuan mengenai hubungan partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi tambahan untuk peneliti selanjutnya yang akan melaksanakan penelitian.

2. Kontribusi Praktik

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat digunakan oleh pemerintah daerah terkait untuk menerapkan sistem anggaran yang efektif, meningkatkan kinerja agar dapat meningkatkan pelayanan kepada masyarakat.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan mengenai pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja aparat pemerintah daerah Kabupaten Keerom, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil regresi yang diperoleh variabel partisipasi penyusunan anggaran memiliki nilai signifikansi 0,827 dan koefisien regresi sebesar -0,038. Hasil analisis regresi linear berganda hipotesis pertama menunjukkan bahwa variabel partisipasi penyusunan anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Hasil pengujian menyatakan bahwa H1 tidak dapat diterima atau ditolak. Atasannya pada beberapa OPD di Kabupaten Keerom tidak mengadakan pertemuan dengan staff dalam merancang rencana anggaran. Membuat kurangnya partisipasi dan koordinasi antara atasan dan staff.
2. Berdasarkan hasil regresi yang diperoleh variabel komitmen organisasi memiliki nilai signifikansi 0,003 dan koefisien regresi sebesar 0,403. Hasil analisis regresi linear berganda hipotesis kedua menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah artinya hipotesis H2 diterima.

Dengan adanya komitmen yang tinggi akan menjadikan individu lebih mementingkan kepentingan organisasi daripada kepentingan pribadi. Pegawai pemerintah yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan bekerja secara ikhlas dan maksimal dalam melaksanakan pekerjaannya.

3. Berdasarkan hasil regresi yang diperoleh variabel gaya kepemimpinan memiliki nilai signifikansi 0,002 dan koefisien regresi sebesar 0,545. Hasil analisis regresi linear berganda hipotesis ketiga menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah artinya hipotesis H3 diterima. Gaya kepemimpinan yang baik maka dapat meningkatkan kinerja dari organisasi tersebut. Dengan begitu akan tercapai tujuan, visi, dan misi dari organisasi.

Berdasarkan kesimpulan yang telah dijelaskan diatas, penelitian ini telah sesuai dan menunjukkan beberapa kesamaan hasil penelitian yang dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu. Hasil uji variabel partisipasi penyusunan anggaran dalam penelitian ini tidak konsisten dengan penelitian Kristiastanti (2018), Purnamaningsih (2017), dan Wulandari (2013). Hasil uji variabel komitmen organisasi konsisten dengan penelitian Kristiastanti (2018), Anggraini (2011), Nugroho (2018), dan Wulandari (2017). Sedangkan hasil uji variabel gaya kepemimpinan konsisten dengan Anggraini (2011) dan Kristiastanti (2018).

Dilihat dari kesimpulan diatas, maka hasil dari penelitian ini tidak sejalan dan tidak konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Kristiastanti (2018). Perbedaan hasil dari penelitian ini diduga oleh adanya perbedaan objek yang digunakan. Perbedaan karakter aparat pemerintah daerah menyebabkan hasil penelitian tidak dapat digeneralisasi.

5.2. Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah mengenai lamanya waktu pengumpulan data. Pengumpulan data yang dilakukan pada kantor OPD Kabupaten Keerom membutuhkan waktu yang lama dikarenakan jarak antar lokasi kantor satu dan lainnya cukup jauh. Selain itu, diberlakukan sistem kerja dari rumah pada kantor OPD Kabupaten Keerom. Sehingga pengumpulan kuesioner membutuhkan waktu lebih lama.

5.3. Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini, maka penulis memberikan saran sebagai berikut:

1. Bagi peneliti selanjutnya yang ingin melakukan penelitian sejenis dapat melakukan penelitian pada objek lain untuk membuktikan konsisten hasil penelitian.
2. Bagi Pemerintah Kabupaten Keerom, untuk dapat mewujudkan kinerja aparat pemerintah daerah yang baik. Hendaknya aparat pemerintah daerah Kabupaten Keerom dalam merancang rencana anggaran

mengadakan pertemuan antara atasan dan staf. Agar atasan tahu apa yang diusulkan oleh bawahan secara seksama. Dibutuhkannya partisipasi dan koordinasi antara atasan dan staf agar pencapaian sasaran anggaran terwujud.



DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, R.N., dan Govindarajan, V. (2009). *Sistem Pengendalian Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Anggraini, I. (2011). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*. Vol. 2. No. 2.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Griffin, W.R. (2002). *Manajemen* Jilid 2 edisi 7. Jakarta: Erlangga.
- Halim, A. (2013). *Akuntansi Keuangan Daerah*. Cetakan Keempat. Jakarta: Salemba Empat.
- Hartono, Jogiyanto. (2016). *Metodologi Penelitian Bisnis: Salah Kaprah dan Pengalaman-Pengalaman*. Yogyakarta, BPFE.
- Indra, B. (2006). *Akuntansi Sektor Publik: Suatu Pengantar*. Jakarta: Erlangga
- Kristiastanti, E. (2018). *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah*. Skripsi: Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.
- Lubis, A. I. (2011). *Akuntansi Keperilakuan Edisi 2*. Jakarta: Salemba Empat
- Mahsun, M. (2011). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta, BPFE.
- Mardiasmo. (2006). *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi.
- _____. (2009). *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi.
- Mulyadi. (2010). *Akuntansi Manajemen: Konsep, Manfaat, dan Rekayasa*. Jakarta: Salemba Empat.

Nugroho, P. (2018). *Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial*. Skripsi: Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.

Permendagri No. 21 tahun 2011 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah.

Purnamaningsih, F.A. (2017). *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial*. Skripsi: Institut Agama Islam Negeri Surakarta.

Reportase Papua. (05 November 2018). *Daya Serap Masih Rendah, Bupati Tegur Dua OPD*. <https://reportasepapua.com/wabup-keerom-progress-pekerjaan-dilapangan-masihrendah//>.

Republik Indonesia. (2003). Undang-Undang Negara Republik Indonesia No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara. Komite Penyempurnaan Manajemen Keuangan Jakarta.

Republik Indonesia, (2006). Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah.

Republik Indonesia. (2014). Undang-Undang Negara Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah.

Robbins, S.P. dan Coutler, M. (2007). *Manajemen*. Jakarta: PT Indeks.

Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Andi.

Wulandari, N. (2013). *Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah*. Skripsi: Universitas Negeri Padang.

LAMPIRAN I



KUESIONER PENELITIAN

A. Petunjuk

1. Pengisian kuesioner dilakukan oleh pegawai bidang keuangan pemerintah daerah Kabupaten Keerom.
2. Sebelum menjawab kuesioner, mohon untuk melengkapi identitas responden dengan mengisi nama, jenis kelamin, usia, Pendidikan terakhir, dan lama bekerja.
3. Untuk menjawab kuesioner, berilah tanda check list (✓) pada jawaban yang sesuai. Salah satu jawaban yang sesuai pada kolom pilihan jawaban yang tersedia, dengan keterangan sebagai berikut:
 - 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)
 - 2 = Tidak Setuju (TS)
 - 3 = Setuju (S)
 - 4 = Sangat Setuju (SS)
4. Pilih jawaban yang paling sesuai dengan keadaan yang sebenarnya, setiap pernyataan hanya boleh diisi satu jawaban.
5. Mohon usahakan agar menjawab setiap pernyataan dengan keyakinan tinggi sehingga tidak mengosongkan satu pun jawaban.

B. Identitas Responden

Nama Bapak/Ibu :

Jenis Kelamin : Laki-laki / Perempuan

Usia :Tahun

Pendidikan terakhir :

Nama OPD :

Jabatan :

Lama Bekerja :Tahun

Email :

Nomor Handphone :

C. Daftar Pertanyaan

1. Partisipasi Penyusunan Anggaran

NO	PERNYATAAN	STS	TS	S	SS
1.	Saya memiliki pengaruh yang kuat terhadap proses penyusunan anggaran				
2.	Secara aktif terlibat dalam proses perencanaan “ <i>bottom up</i> ” sehingga memotivasi untuk bekerja sesuai tujuan pemerintah				
3.	Pendapat saya diterima ketika menetapkan anggaran satuan unit kerja				
4.	Anggaran pada bagian saya belum diputuskan sampai saya merasa puas dengan anggaran tersebut				
5.	Saya mengadakan pertemuan dengan staf untuk rencana anggaran				
6.	Staf saya memberikan kontribusi aktif dalam penyusunan anggaran				
7.	Pendapat saya dipertimbangkan dalam proses penyusunan anggaran				
8.	Pegawai dimintai usulan apabila atasan merasa membutuhkan pendapat dari orang lain				

2. Komitmen Organisasi

NO	PERNYATAAN	STS	TS	S	SS
1.	Saya merasa bahwa nilai-nilai yang saya anut sesuai dengan nilai-nilai organisasi				
2.	Saya membanggakan instansi ini kepada teman-teman saya sebagai instansi yang baik untuk bekerja				
3.	Saya merasa bahwa pilihan saya untuk bekerja pada instansi ini sangat tepat dibandingkan dengan instansi lain				
4.	Organisasi ini benar-benar memberikan inspirasi terhadap diri saya untuk dapat mencapai prestasi kerja				
5.	Saya akan senang apabila menghabiskan sisa karir saya di organisasi ini				
6.	Saya benar-benar merasakan bahwa masalah yang ada di organisasi ini seperti masalah milik saya				
7.	Sekarang ini, tetap bertahan menjadi anggota organisasi adalah sebuah hal yang perlu,				

	dan sesuai dengan keinginan saya				
8.	Berat apabila saya harus meninggalkan organisasi ini				
9.	Saya merasa tidak tepat untuk meninggalkan organisasi ini, bahkan bila hal itu menguntungkan				



3. Gaya Kepemimpinan

NO	PERNYATAAN	STS	TS	S	SS
1.	Atasan memperlakukan karyawan dengan adil				
2.	Atasan selalu mendengar keluhan bawahan				
3.	Atasan selalu memberikan masukan bagi bawahan				
4.	Atasan selalu memberikan nasihat untuk bawahan				
5.	Atasan selalu berupaya untuk memberikan pemikiran baru dalam bekerja				
6.	Atasan selalu memberikan keyakinan untuk maju kepada pegawai				

4. Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

NO	PERNYATAAN	STS	TS	S	SS
1.	Target permulaan anggaran dapat dicapai sesuai yang diharapkan				
2.	Pekerjaan yang ada dapat diselesaikan tepat waktu				
3.	Saya selalu merevisi target anggaran yang ditetapkan setelah berjalan 6 bulan				
4.	Saya perlu mengetahui penyebab penyimpangan anggaran untuk kelompok maupun individu dalam unit saya				
5.	Saya harus kerja keras untuk mencapai target setelah direvisi				
6.	Atasan saya sering bersikap kritis terhadap penentuan target, karena ditetapkan terlalu rendah				
7.	Proyek-proyek di unit kerja saya mengikuti kebutuhan dan prioritas masyarakat setempat				
8.	Kebutuhan masyarakat setempat dipertimbangkan saat melaksanakan program kerja				

9.	Kinerja saya baik/ pada umumnya dinilai baik jika anggaran yang ditetapkan dapat dicapai/ dilaksanakan				
10.	Kinerja saya baik/ pada umumnya dinilai baik jika anggaran yang ditetapkan dapat dipertanggungjawabkan				
11.	Kinerja saya baik/ pada umumnya				





PEMERINTAH KABUPATEN KEEROM

BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK

Alamat : Jl.Rambutan Arso Swakarsa Keerom Kode Pos 99368

SURAT IZIN PENGAMBILAN DATA

NOMOR : 074 / 118 / BKBP / 2020

Berdasarkan Surat Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta Nomor : 1366/R/I tanggal 13 Juli 2020 perihal Pencarian data dan penyebaran kuesioner untuk penulisan skripsi dalam rangka penyelesaian studi S1 dengan judul **"Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Kabupaten Keerom."**

Sehubungan dengan hal tersebut diatas, maka kami tidak keberatan dan memberikan ijin untuk melakukan penelitian dan pengambilan data kepada :

Nama : Yikiwa Dewi Marpaung
NIM : 22973
Jurusan/Prog.Studi : Akuntansi
Lokasi Pengambilan Data : Kantor-kantor Organisasi Perangkat Daerah yang berada di Kabupaten Keerom.

Dalam melaksanakan penelitian dan pengambilan data agar memperhatikan hal-hal sebagai berikut :

1. Waktu penelitian sampai dengan tanggal 09 Oktober 2020;
2. Mentaati ketentuan dan Peraturan Perundang-undangan yang berlaku;
3. Setelah selesai melaksanakan penelitian atau pengambilan data, agar melaporkan kembali dengan menyerahkan copy hasil penelitian kepada Bupati Keerom Cq. Badan Kesbangpol Kabupaten Keerom.

Demikian surat ijin pengambilan data ini kami berikan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Dikeluarkan di : Arso

Pada Tanggal : 23 Juli 2020

Kepala Badan Kesbangpol

Drs.MINGGU BANDUA

PEMBINA UTAMA MUDA

NIP.19620725 199208 1 001

Tembusan :

1. Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Atma Jaya Yogyakarta
2. Arsip



LAMPIRAN III

No. Responden	Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1)								Total X1
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	
1	4	4	4	4	4	4	4	4	32
2	4	4	3	3	3	3	3	4	27
3	3	4	3	3	4	3	4	3	27
4	4	3	3	3	3	3	3	3	25
5	4	4	4	4	4	4	4	4	32
6	3	3	2	3	2	3	3	3	22
7	3	4	4	4	3	4	4	4	30
8	3	3	3	3	2	3	3	3	23
9	4	4	4	4	4	4	4	4	32
10	3	3	3	3	3	3	3	3	24
11	3	3	2	3	3	3	3	3	23
12	4	3	3	3	3	3	4	3	26
13	2	2	3	2	2	3	3	3	20
14	3	3	3	3	3	3	3	3	24
15	3	3	3	3	3	3	3	3	24
16	4	4	4	4	4	4	4	4	32
17	4	3	4	3	3	3	3	4	27
18	4	4	4	4	4	4	4	4	32
19	4	4	3	3	4	4	4	3	29
20	4	3	4	3	3	3	3	3	26
21	3	3	3	3	3	3	3	3	24
22	4	4	3	3	3	4	4	4	29
23	4	4	3	3	3	3	3	4	27
24	3	3	3	3	3	3	4	4	26
25	3	3	4	4	3	4	3	3	27
26	4	4	4	4	2	3	3	3	27
27	4	4	3	3	3	3	4	4	28
28	4	3	3	3	4	4	3	4	28
29	4	4	3	4	3	4	4	4	30
30	4	4	3	4	3	4	4	4	30
31	3	3	3	3	3	3	4	4	26
32	3	4	3	4	3	4	4	4	29
33	3	3	2	3	3	3	3	3	23
34	3	4	3	3	3	4	4	4	28
35	3	4	3	3	3	4	4	4	28

36	3	3	3	3	3	3	3	3	24
37	4	4	4	3	3	3	3	3	27
38	4	4	4	3	3	3	3	3	27
39	3	3	3	4	4	4	4	4	29
40	3	3	3	3	3	3	3	3	24
41	3	3	3	3	3	3	3	3	24
42	4	4	3	3	3	3	3	4	27
43	3	3	3	3	3	3	3	3	24
44	3	3	3	3	3	3	3	3	24
45	3	3	3	3	3	3	4	3	25
46	3	3	3	3	3	3	4	3	25
47	3	3	3	3	3	3	4	3	25
48	3	3	3	3	3	3	3	3	24
49	3	3	3	3	3	3	3	3	24
50	3	3	3	3	3	3	3	4	25
51	3	3	3	3	3	3	3	4	25
52	4	4	3	3	3	3	3	3	26
53	4	4	3	3	3	3	3	3	26
54	3	3	4	3	3	3	3	3	25
55	3	3	4	3	3	3	3	3	25
56	4	4	4	3	3	4	4	4	30
57	4	4	4	3	3	4	4	4	30
58	3	4	4	4	3	4	4	4	30
59	3	3	3	3	3	3	4	3	25
60	3	3	3	3	3	3	3	3	24
61	3	3	3	3	3	3	3	3	24
62	3	3	3	3	3	3	3	3	24
63	3	3	3	3	3	3	3	3	24
64	3	3	3	3	3	3	3	3	24
65	4	3	4	3	3	3	4	3	27
66	4	4	3	3	3	3	3	3	26
67	3	3	3	3	2	3	3	3	23
68	3	3	3	3	3	3	3	3	24
69	3	3	3	3	3	3	3	3	24
70	4	4	3	4	3	3	3	3	27
71	4	4	3	4	3	3	3	3	27
72	3	4	3	3	3	4	3	3	26

73	3	3	3	3	3	3	3	3	24
74	3	3	3	3	3	3	4	3	25
75	4	4	4	4	4	4	3	4	31
76	4	4	4	3	3	3	3	4	28
77	3	3	2	3	2	3	2	3	21
78	3	4	3	4	4	4	4	4	30
79	4	4	4	4	3	4	3	3	29
80	4	4	4	4	3	4	3	3	29
81	4	4	4	4	3	4	3	3	29
82	3	3	3	3	3	3	3	3	24
83	4	3	4	4	2	3	2	3	25
84	3	4	4	3	4	3	4	4	29
85	3	3	3	3	4	4	4	3	27
86	4	4	3	3	4	3	4	4	29
87	4	4	3	4	3	3	4	4	29
88	4	4	3	4	4	4	3	3	29
89	4	4	3	3	4	3	4	4	29
90	4	4	3	3	4	3	3	4	28
91	4	4	4	3	4	3	4	3	29
92	4	4	4	4	3	3	3	4	29
93	4	4	3	4	4	4	4	4	31
94	3	4	3	4	4	4	4	4	30
95	3	3	4	4	4	3	4	4	29
96	3	3	4	4	3	4	3	4	28
97	3	3	3	4	4	3	3	3	26
98	3	3	3	4	4	3	4	4	28
99	4	3	3	3	4	4	3	3	27
100	4	3	4	4	3	3	3	4	28
101	4	4	4	3	3	3	4	4	29
102	4	3	4	3	4	4	3	3	28
103	3	4	3	4	4	3	3	3	27
104	4	4	4	4	4	4	4	4	32
105	3	3	2	3	3	3	4	3	24
106	3	3	3	3	3	3	4	3	25
107	3	3	3	3	3	3	3	3	24
108	3	3	3	3	3	3	3	3	24
109	3	3	3	3	2	3	3	3	23

110	3	3	3	3	3	3	3	3	24
111	3	3	3	3	3	3	3	3	24
112	3	3	3	3	2	3	3	3	23
113	4	3	4	3	2	3	4	4	27
114	4	4	3	3	3	4	3	4	28
115	4	4	4	3	2	3	4	3	27

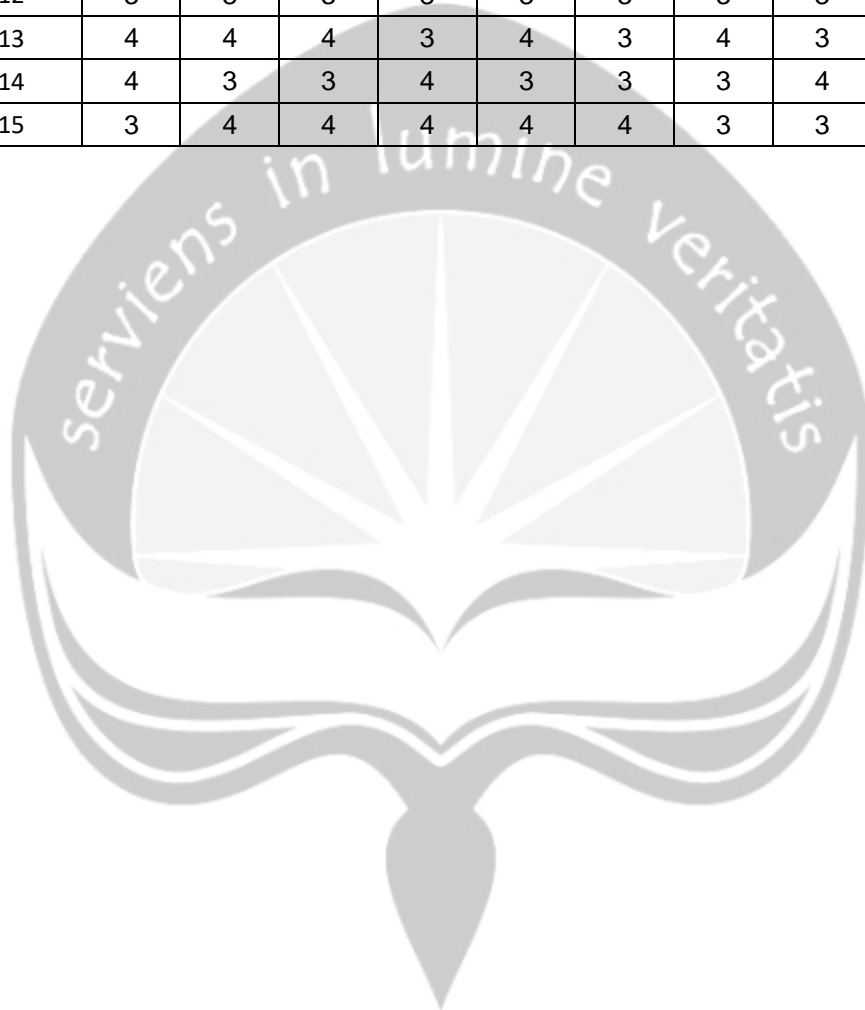


No. Responden	Komitmen Organisasi (X2)									Total X2
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	30
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
6	4	3	3	4	3	3	3	4	3	30
7	3	3	3	4	3	4	4	4	4	32
8	3	3	4	4	3	4	3	3	3	30
9	4	4	4	4	4	4	3	4	3	34
10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
11	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
13	2	2	3	2	2	2	3	3	3	22
14	4	4	3	3	3	3	3	4	3	30
15	4	4	3	4	4	4	4	4	3	34
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
20	3	4	3	3	3	3	4	3	3	29
21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
22	3	3	3	4	3	3	3	4	4	30
23	3	3	4	4	3	3	4	4	4	32
24	3	3	3	4	4	3	3	3	3	29
25	4	3	3	3	3	3	3	3	3	28
26	4	3	3	3	3	3	3	4	3	29
27	4	4	4	4	3	4	3	3	4	33
28	3	3	3	2	2	3	3	3	3	25
29	4	4	4	4	4	3	4	4	4	35
30	4	4	4	4	4	3	4	4	4	35
31	3	3	3	4	3	3	3	3	3	28
32	4	4	3	4	4	4	3	4	4	34
33	3	3	3	3	3	3	3	4	3	28
34	3	3	4	4	4	4	3	4	3	32

35	3	3	4	4	4	4	3	4	3	32
36	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
37	4	3	3	3	4	3	3	3	3	29
38	4	3	3	3	4	3	3	3	3	29
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
40	4	4	4	4	4	4	3	3	4	34
41	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
43	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
44	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
45	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
46	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
47	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
48	3	3	3	4	3	3	4	3	3	29
49	3	3	3	4	3	3	4	3	3	29
50	3	3	3	2	3	3	3	3	3	26
51	3	3	3	2	3	3	3	3	3	26
52	4	3	3	3	3	3	3	3	3	28
53	4	3	3	3	3	3	3	3	3	28
54	3	3	3	3	4	3	3	4	4	30
55	3	3	3	3	4	3	3	4	4	30
56	4	4	3	4	4	4	3	4	4	34
57	4	4	3	4	4	4	3	4	4	34
58	4	4	4	3	3	4	4	3	4	33
59	3	3	3	3	3	3	3	3	4	28
60	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
61	3	3	4	3	3	3	3	3	3	28
62	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
63	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
64	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
65	4	3	3	3	4	3	3	3	3	29
66	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
67	4	4	3	3	3	3	3	3	3	29
68	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
69	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
70	4	3	4	4	4	4	3	3	3	32

71	4	4	4	4	4	4	3	3	3	33
72	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
73	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
74	4	4	4	4	4	4	4	4	3	35
75	4	4	4	3	4	4	4	4	4	35
76	4	4	4	4	3	3	4	4	4	34
77	4	3	3	4	3	3	2	3	2	27
78	4	4	4	4	3	4	4	3	4	34
79	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
80	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
81	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
82	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
83	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
84	4	4	4	3	3	3	4	3	3	31
85	4	4	4	3	3	3	4	3	4	32
86	4	4	3	3	3	3	4	3	3	30
87	4	3	4	4	3	4	4	3	3	32
88	4	4	4	3	3	4	4	3	3	32
89	4	4	4	4	3	4	3	3	3	32
90	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
91	4	4	3	4	4	4	3	3	3	32
92	4	4	4	4	4	4	4	3	3	34
93	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
94	4	4	4	4	3	3	4	4	4	34
95	3	4	4	3	3	4	4	4	4	33
96	4	4	3	3	4	4	4	3	3	32
97	4	4	3	4	4	4	4	4	4	35
98	4	3	3	4	4	3	4	3	3	31
99	4	4	4	4	4	4	3	3	3	33
100	4	4	4	3	3	3	4	4	4	33
101	3	3	4	4	4	3	3	3	3	30
102	4	3	4	4	4	4	3	3	3	32
103	3	3	2	2	3	3	3	4	4	27
104	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
105	4	3	3	3	4	3	3	4	4	31
106	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36

107	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
108	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
109	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
110	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
111	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
112	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
113	4	4	4	3	4	3	4	3	3	32
114	4	3	3	4	3	3	3	4	4	31
115	3	4	4	4	4	4	3	3	3	32



No. Responden	Gaya Kepemimpinan (X3)						Total X3
	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	
1	4	4	4	4	4	4	24
2	3	3	3	3	4	3	19
3	4	3	2	3	4	3	19
4	4	4	3	4	4	3	22
5	4	4	4	4	4	4	24
6	3	3	2	3	3	3	17
7	4	4	4	4	3	3	22
8	3	3	2	3	3	3	17
9	4	3	3	4	4	4	22
10	3	3	3	3	3	3	18
11	3	3	2	3	3	3	17
12	4	3	3	4	4	3	21
13	3	2	2	3	3	3	16
14	3	3	3	3	3	4	19
15	3	3	3	3	3	3	18
16	4	4	4	4	4	4	24
17	3	3	3	3	3	3	18
18	4	4	2	4	4	4	22
19	4	4	3	4	3	4	22
20	3	3	3	3	3	3	18
21	3	3	3	3	3	3	18
22	4	4	3	3	4	4	22
23	4	4	3	4	4	4	23
24	3	3	4	3	4	4	21
25	3	3	2	3	3	3	17
26	3	4	2	2	4	4	19
27	3	2	2	3	3	3	16
28	3	3	2	3	3	4	18
29	4	4	3	3	4	4	22
30	4	4	3	3	4	4	22
31	3	3	4	3	3	3	19
32	4	4	4	3	4	4	23
33	2	3	3	3	3	3	17
34	4	3	3	3	3	4	20
35	4	3	3	3	3	4	20
36	4	4	3	4	4	4	23

37	3	3	3	3	3	3	18
38	3	3	3	3	3	3	18
39	4	3	4	4	4	4	23
40	4	2	2	3	3	3	17
41	3	3	3	3	3	3	18
42	4	4	3	4	4	4	23
43	3	3	3	3	3	3	18
44	3	3	3	3	3	3	18
45	3	3	4	3	3	4	20
46	3	3	4	3	3	4	20
47	3	3	4	3	3	4	20
48	3	3	3	3	3	3	18
49	3	3	3	3	3	3	18
50	2	2	2	3	2	2	13
51	2	2	2	3	2	2	13
52	3	4	4	3	3	3	20
53	3	4	4	3	3	3	20
54	3	3	3	3	3	3	18
55	3	3	3	3	3	3	18
56	4	4	3	4	4	3	22
57	4	4	3	4	4	3	22
58	3	3	3	3	4	4	20
59	4	3	3	3	4	4	21
60	3	3	2	3	3	3	17
61	3	3	2	3	3	3	17
62	3	3	2	3	3	3	17
63	3	3	2	3	3	3	17
64	3	3	2	3	3	3	17
65	4	4	4	3	4	4	23
66	4	4	4	3	3	3	21
67	3	2	2	3	3	3	16
68	3	3	2	3	3	3	17
69	3	3	2	3	3	3	17
70	4	3	3	3	3	3	19
71	4	3	3	3	3	3	19
72	4	3	2	3	3	4	19
73	3	3	3	3	3	3	18
74	3	3	3	3	4	4	20

75	4	3	3	4	4	4	22
76	4	4	4	3	3	4	22
77	3	4	3	2	3	4	19
78	4	4	4	4	4	4	24
79	4	3	4	4	4	4	23
80	4	3	4	4	4	4	23
81	4	3	4	4	4	4	23
82	3	3	3	3	3	3	18
83	4	3	4	4	4	4	23
84	4	4	3	4	3	4	22
85	4	4	3	4	3	3	21
86	3	4	4	4	3	4	22
87	4	4	4	4	4	3	23
88	4	4	3	4	3	4	22
89	4	4	3	4	3	3	21
90	4	4	3	4	4	3	22
91	4	4	4	4	3	3	22
92	4	4	3	4	4	3	22
93	4	4	4	4	4	4	24
94	3	4	4	4	4	4	23
95	3	4	4	4	3	3	21
96	4	4	4	4	3	3	22
97	4	4	4	4	4	4	24
98	4	3	4	4	4	3	22
99	3	3	3	3	3	3	18
100	4	4	3	3	3	4	21
101	3	3	4	4	4	4	22
102	3	3	4	4	3	3	20
103	4	3	2	3	3	3	18
104	4	4	3	4	4	4	23
105	3	4	3	4	4	3	21
106	4	4	4	4	4	4	24
107	3	3	2	3	3	3	17
108	3	3	3	3	3	3	18
109	3	3	3	3	3	3	18
110	3	3	3	3	3	3	18
111	3	3	3	3	3	3	18
112	3	3	3	3	3	3	18

113	3	2	2	3	3	3	16
114	4	4	3	3	4	4	22
115	3	2	2	3	3	3	16



No. Responden	Kinerja Aparat Pemerintah Daerah											Total Y
	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	
1	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	36
2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	32
3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	31
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	43
5	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	4	32
6	3	4	4	4	4	2	4	4	3	3	3	38
7	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	35
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	43
9	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	34
10	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	32
11	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	37
12	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	31
13	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	31
14	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	30
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	42
16	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	38
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
18	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	39
19	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	33
20	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	43
22	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	34
23	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	37
24	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	36
25	4	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	35
26	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	28
27	4	4	3	3	3	2	3	3	4	3	3	35
28	2	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	35
29	4	4	4	4	3	2	3	4	4	4	4	40
30	4	4	4	4	3	2	3	4	4	4	4	40
31	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	36
32	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	41
33	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	29

34	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	37
35	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	37
36	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	34
37	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
38	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
39	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	43
40	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	36
41	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	32
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
43	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
44	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
45	3	4	3	3	4	2	3	3	3	4	4	36
46	3	4	3	3	4	2	3	3	3	4	4	36
47	3	4	3	3	4	2	3	3	3	4	4	36
48	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	32
49	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	32
50	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	29
51	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	29
52	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	36
53	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	36
54	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	33
55	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	33
56	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	38
57	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	38
58	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	42
59	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	35
60	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	30
61	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	32
62	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	32
63	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
64	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	32
65	3	4	3	3	3	2	3	3	3	4	4	35
66	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	32
67	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	30
68	2	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	35

69	2	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	35
70	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	32
71	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	32
72	3	4	3	3	3	2	4	3	3	3	3	34
73	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
74	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	38
75	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	42
76	4	4	3	3	3	2	3	3	3	2	2	32
77	2	3	3	3	4	2	4	3	3	4	4	35
78	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
79	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	38
80	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	38
81	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	38
82	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	32
83	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	41
84	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	39
85	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	41
86	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	40
87	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	41
88	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	40
89	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	39
90	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	40
91	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	40
92	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	40
93	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
94	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	39
95	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	38
96	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	42
97	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	41
98	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	38
99	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	37
100	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	37
101	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	40
102	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	38
103	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	35

104	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	43
105	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	39
106	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	38
107	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	32
108	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
109	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	32
110	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
111	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	32
112	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	32
113	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	37
114	3	4	4	4	4	2	3	3	4	3	3	37
115	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	38





LAMPIRAN IV

Partisipasi Penyusunan Anggaran

		Correlations								Total_
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1
X1.1	Pearson Correlation	1	.636**	.447**	.293**	.214*	.268**	.108	.328**	.634**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.001	.022	.004	.251	.000	.000
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115
X1.2	Pearson Correlation	.636**	1	.319**	.439**	.336**	.454**	.337**	.467**	.762**
	Sig. (2-tailed)	.000		.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115
X1.3	Pearson Correlation	.447**	.319**	1	.375**	.142	.293**	.152	.278**	.578**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001		.000	.129	.001	.106	.003	.000
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115
X1.4	Pearson Correlation	.293**	.439**	.375**	1	.352**	.511**	.181	.362**	.660**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000		.000	.000	.053	.000	.000
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115
X1.5	Pearson Correlation	.214*	.336**	.142	.352**	1	.419**	.391**	.343**	.622**
	Sig. (2-tailed)	.022	.000	.129	.000		.000	.000	.000	.000
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115
X1.6	Pearson Correlation	.268**	.454**	.293**	.511**	.419**	1	.341**	.418**	.696**
	Sig. (2-tailed)	.004	.000	.001	.000	.000		.000	.000	.000
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115
X1.7	Pearson Correlation	.108	.337**	.152	.181	.391**	.341**	1	.487**	.578**
	Sig. (2-tailed)	.251	.000	.106	.053	.000	.000		.000	.000
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115
X1.8	Pearson Correlation	.328**	.467**	.278**	.362**	.343**	.418**	.487**	1	.700**

	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.003	.000	.000	.000	.000		.000
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115
Total_	Pearson	.634**	.762**	.578**	.660**	.622**	.696**	.578**	.700**	1
X1	Correlation									
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Komitmen Organisasi

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	Total_
											X2
X2.1	Pearson	1	.723**	.496**	.509**	.563**	.554**	.439**	.361**	.357**	.750**
	Correlation										
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
X2.2	Pearson	.723**	1	.629**	.487**	.526**	.679**	.627**	.422**	.507**	.835**
	Correlation										
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
X2.3	Pearson	.496**	.629**	1	.575**	.455**	.640**	.552**	.311**	.395**	.756**
	Correlation										
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
X2.4	Pearson	.509**	.487**	.575**	1	.600**	.651**	.362**	.425**	.346**	.751**
	Correlation										
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
X2.5	Pearson	.563**	.526**	.455**	.600**	1	.633**	.313**	.452**	.362**	.737**
	Correlation										
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.001	.000	.000	.000
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115

X2.6	Pearson Correlation	.554**	.679**	.640**	.651**	.633**	1	.422**	.392**	.401**	.805**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
X2.7	Pearson Correlation	.439**	.627**	.552**	.362**	.313**	.422**	1	.443**	.557**	.699**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.001	.000		.000	.000	.000
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
X2.8	Pearson Correlation	.361**	.422**	.311**	.425**	.452**	.392**	.443**	1	.713**	.670**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
X2.9	Pearson Correlation	.357**	.507**	.395**	.346**	.362**	.401**	.557**	.713**	1	.685**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
Total_X2	Pearson Correlation	.750**	.835**	.756**	.751**	.737**	.805**	.699**	.670**	.685**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Gaya Kepemimpinan

		Correlations						
		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	Total_X3
X3.1	Pearson Correlation	1	.559**	.334**	.565**	.594**	.501**	.780**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	115	115	115	115	115	115	115
X3.2	Pearson Correlation	.559**	1	.491**	.465**	.472**	.430**	.773**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	115	115	115	115	115	115	115

X3.3	Pearson Correlation	.334**	.491**	1	.470**	.368**	.403**	.723**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	115	115	115	115	115	115	115
X3.4	Pearson Correlation	.565**	.465**	.470**	1	.502**	.253**	.720**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.006	.000
	N	115	115	115	115	115	115	115
X3.5	Pearson Correlation	.594**	.472**	.368**	.502**	1	.581**	.768**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	115	115	115	115	115	115	115
X3.6	Pearson Correlation	.501**	.430**	.403**	.253**	.581**	1	.699**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.006	.000		.000
	N	115	115	115	115	115	115	115
Total_X3	Pearson Correlation	.780**	.773**	.723**	.720**	.768**	.699**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	115	115	115	115	115	115	115

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

Correlations

		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Y.11	Total _Y
Y.1	Pearson Correlation	1	.528*	.471*	.368*	.342*	.345*	.418*	.154	.246*	.280*	.212*	.603*
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.101	.008	.002	.023	.000
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
Y.2	Pearson Correlation	.528*	1	.389*	.377*	.437*	.353*	.522*	.356*	.401*	.429*	.354*	.694*
	Sig. (2-tailed)			.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115

	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
Y.3	Pearson Correlation	.471*	.389*	1	.705*	.479*	.498*	.361*	.491*	.440*	.312*	.170	.718*
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.069	.000
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
Y.4	Pearson Correlation	.368*	.377*	.705*	1	.492*	.456*	.478*	.535*	.490*	.350*	.181	.728*
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.053	.000
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
Y.5	Pearson Correlation	.342*	.437*	.479*	.492*	1	.416*	.338*	.262*	.343*	.450*	.240*	.645*
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.005	.000	.000	.010	.000
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
Y.6	Pearson Correlation	.345*	.353*	.498*	.456*	.416*	1	.517*	.471*	.430*	.373*	.218*	.710*
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.020	.000
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
Y.7	Pearson Correlation	.418*	.522*	.361*	.478*	.338*	.517*	1	.389*	.441*	.408*	.326*	.703*
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
Y.8	Pearson Correlation	.154	.356*	.491*	.535*	.262*	.471*	.389*	1	.469*	.424*	.312*	.653*
	Sig. (2-tailed)	.101	.000	.000	.000	.005	.000	.000		.000	.000	.001	.000
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
Y.9	Pearson Correlation	.246*	.401*	.440*	.490*	.343*	.430*	.441*	.469*	1	.445*	.259*	.660*
		*	*	*	*	*	*	*	*		*	*	*

	Sig. (2-tailed)	.008	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.005	.000
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
Y.10	Pearson Correlation	.280*	.429*	.312*	.350*	.450*	.373*	.408*	.424*	.445*	1	.760*	.709*
		*	*	*	*	*	*	*	*	*		*	*
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
Y.11	Pearson Correlation	.212*	.354*	.170	.181	.240*	.218*	.326*	.312*	.259*	.760*	1	.549*
			*			*		*	*	*	*		*
	Sig. (2-tailed)	.023	.000	.069	.053	.010	.020	.000	.001	.005	.000		.000
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
Totale_Y	Pearson Correlation	.603*	.694*	.718*	.728*	.645*	.710*	.703*	.653*	.660*	.709*	.549*	1
		*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).





Partisipasi Penyusunan Anggaran

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.806	8

Komitmen Organisasi

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.899	9

Gaya Kepemimpinan

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.832	6

Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.874	11



Uji Statistik Deskriptif

Partisipasi Penyusunan Anggaran

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X1.1	115	2	4	3.43	.515
X1.2	115	2	4	3.43	.515
X1.3	115	2	4	3.26	.531
X1.4	115	2	4	3.28	.469
X1.5	115	2	4	3.14	.560
X1.6	115	3	4	3.30	.458
X1.7	115	2	4	3.37	.521
X1.8	115	3	4	3.39	.490
Total_X1	115	20	32	26.61	2.648
Valid N (listwise)	115				

Komitmen Organisasi

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X2.1	115	2	4	3.51	.519
X2.2	115	2	4	3.41	.511
X2.3	115	2	4	3.39	.508
X2.4	115	2	4	3.42	.577
X2.5	115	2	4	3.38	.523
X2.6	115	2	4	3.37	.501
X2.7	115	2	4	3.36	.499
X2.8	115	3	4	3.38	.488
X2.9	115	2	4	3.35	.496
Total_X2	115	22	36	30.57	3.439
Valid N (listwise)	115				

Gaya Kepemimpinan

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X3.1	115	2	4	3.43	.548
X3.2	115	2	4	3.30	.595
X3.3	115	2	4	3.06	.717
X3.4	115	2	4	3.34	.511
X3.5	115	2	4	3.36	.516
X3.6	115	2	4	3.39	.525
Total_X3	115	13	24	19.89	2.537
Valid N (listwise)	115				

Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Y.1	115	2	4	3.31	.612
Y.2	115	2	4	3.44	.516
Y.3	115	2	4	3.34	.511
Y.4	115	2	4	3.32	.522
Y.5	115	2	4	3.34	.494
Y.6	115	2	4	2.83	.716
Y.7	115	2	4	3.35	.496
Y.8	115	2	4	3.32	.505
Y.9	115	3	4	3.33	.472
Y.10	115	2	4	3.25	.560
Y.11	115	2	4	3.24	.556
Total_Y	115	28	44	36.08	3.994
Valid N (listwise)	115				



Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		115
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.14659099
Most Extreme Differences	Absolute	.066
	Positive	.054
	Negative	-.066
Test Statistic		.066
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.



Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	13.954	3.104		4.495	.000		
	Partisipasi Penyusunan Anggaran	-.038	.175	-.025	-.219	.827	.416	2.405
	Komitmen Organisasi	.403	.134	.347	2.996	.003	.417	2.396
	Gaya Kepemimpinan	.545	.174	.346	3.139	.002	.460	2.174

a. Dependent Variable: Kinerja Aparat Pemerintah Daerah





Uji Heteroskedastisitas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.381	2.011		.190	.850
	Partisipasi Penyusunan Anggaran	.048	.113	.063	.428	.670
	Komitmen Organisasi	.020	.087	.033	.225	.823
	Gaya Kepemimpinan	.006	.112	.007	.049	.961

a. Dependent Variable: RES2





Uji Hipotesis

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, Partisipasi Penyusunan Anggaran ^b		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.616 ^a	.379	.362	3.18883

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, Partisipasi Penyusunan Anggaran

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	689.578	3	229.859	22.605	.000 ^b
	Residual	1128.718	111	10.169		
	Total	1818.296	114			

a. Dependent Variable: Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

b. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, Partisipasi Penyusunan Anggaran

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13.954	3.104		4.495	.000
	Partisipasi Penyusunan Anggaran	-.038	.175	-.025	-.219	.827
	Komitmen Organisasi	.403	.134	.347	2.996	.003
	Gaya Kepemimpinan	.545	.174	.346	3.139	.002

a. Dependent Variable: Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

